

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Permasalahan

Diawali dengan jatuhnya mata uang Baht-Thailand pada akhir bulan Mei 1997 banyak negara di wilayah regional Asia Pasifik mengalami dampak memburuknya kondisi ekonomi yang berkelanjutan, terutama karena depresi mata uang negara-negara tersebut. Indonesia yang juga merupakan salah satu negara yang terdapat di Asia tak terkecuali kena imbasnya. Bahkan merupakan negara yang paling parah krisisnya. Negara lain seperti Malaysia, Philipina dan Korea Selatan yang juga kena krisis dapat segera bangkit dari keterpurukan namun justru negara Indonesia makin terpuruk bahkan dapat dikatakan paling lama “menikmati” krisis moneternya.

Pertumbuhan ekonomi Indonesia sejak krisis tersebut dimulai yaitu pada tahun 1997 dan tahun 1998 berlangsung tidaklah cukup menggembirakan. Krisis moneter yang terjadi sejak pertengahan bulan Juni 1997 hingga saat ini belum memperlihatkan tanda-tanda akan berakhir sehingga telah berdampak negatif pada hampir seluruh sektor kehidupan perekonomian di Indonesia.

Salah satu sektor yang terkena imbas dari krisis moneter tersebut adalah sektor perbankan. Krisis moneter tersebut telah mengakibatkan terjadinya krisis kepercayaan yang sangat parah terhadap perbankan nasional. Bank-bank asing di luar negeri bahkan sempat menolak transaksi dan penjaminan oleh bank-bank di

Indonesia. Para nasabah melakukan penarikan besar-besaran (*rush*) terhadap simpanannya di bank yang berlanjut dengan kebijakan likuidasi terhadap 16 bank bermasalah oleh pemerintah pada tanggal 1 Nopember 1998.

Selanjutnya 54 bank bermasalah lainnya atau sekitar 28,45 % dari total jumlah bank nasional diserahkan penanganannya kepada Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN). Dari jumlah tersebut, 8 bank diambil alih manajemennya (BTO) oleh BPPN dengan menyertakan beberapa bankir bank pemerintah sebagai pendamping yang bertugas sebagai Tim Kuasa Direksi, 7 bank dibekukan operasinya (BBO) dan sisanya masih dalam status pengawasan BPPN.

Belum selesai BPPN menyelesaikan tugasnya, telah muncul lagi kasus perbankan yang tidak kurang dampak negatifnya terhadap kepercayaan masyarakat kepada dunia perbankan dan semakin memperburuk wajah perbankan nasional. Bahkan IMF (*International Monetary Fund*) dan Bank Dunia (*World Bank*) sempat mengancam akan menghentikan aliran bantuannya ke Indonesia.

Krisis ekonomi dan moneter yang berkepanjangan yang melanda Indonesia hingga saat ini telah membawa dampak negatif pada berbagai sektor ekonomi termasuk sektor perbankan. Tingginya suku bunga, tidak stabilnya nilai tukar, langkanya likuiditas, meningkatnya kredit bermasalah karena tingginya suku bunga pinjaman serta menurunnya tingkat kepercayaan investor dan masyarakat telah mempengaruhi secara signifikan kegiatan di sektor perbankan.

PT Bank Bali Tbk. yang merupakan salah satu bank publik di awal masa-masa krisis ekonomi dan moneter masih dapat memberikan *performance* yang

baik akhirnya juga merasakan dampak yang berkepanjangan itu. Situasi politik Indonesia yang begitu bergejolak juga telah menyeret dengan apa yang dikenal kasus *cessie* atau lebih sering disebut *Skandal Baligate* yang konon berbau politik telah meruntuhkan kepercayaan masyarakat. Belum tuntasnya kasus *Baligate*, PT Bank Bali Tbk. sejak tanggal 23 Juli 1999 akibat defisiensi modal, berubah menjadi *Bank Take Over* (BTO) dan pada tanggal 4 Agustus 1999 PT Bank Bali Tbk. dinyatakan sebagai Bank Peserta Program Rekapitalisasi *Bank Take Over* dalam rangka pelaksanaan Program Penyehatan Perbankan Nasional. Dengan keadaan ini semakin memperparah kepercayaan nasabah terhadap perusahaan.

Walaupun PT Bank Bali Tbk. yang mempunyai Visi “*Menjadi Bank Pilihan Dengan Memberi Yang Terbaik*” dengan Misi “*Berdasarkan Kepedulian Memberi Solusi Bermutu Dan Membangun Perusahaan Yang Mampu Menarik, Mengembangkan Dan Mempertahankan Karyawan Dengan Integritas Tinggi*”, pada tahun 1999 diguncang berbagai masalah tapi tetap berusaha menjaga kepercayaan nasabah yang merupakan modal utama dalam suatu bisnis perbankan.

Di pertengahan 1999, kurs rupiah terhadap Dolar Amerika Serikat menguat, suku bunga Sertifikat Bank Indonesia menurun dan tingkat inflasi juga menurun. Walaupun demikian kondisi ekonomi Indonesia masih dipengaruhi oleh stabilitas politik, keberhasilan rekapitalisasi perbankan dan restrukturisasi hutang bermasalah. Di tahun ini juga sektor perbankan masih melakukan kegiatan pemberian kredit secara sangat terbatas.

PT Bank Bali Tbk. yang terkenal dengan *Si Jempol* itu setelah direkapitalisasi, oleh BPPN dan Standard Chartered Bank (SCB) mengadakan perjanjian investasi berkaitan dengan rekapitalisasi PT Bank Bali Tbk. itu juga memberikan dampak yang besar terhadap kepercayaan nasabah. Walaupun perjanjian investasi tersebut telah diakhiri tanggal 15 Desember 1999 dan memberikan dampak tetapi PT Bank Bali Tbk. tetap berkomitmen “Memberi Yang Terbaik” sesuai dengan slogannya melalui upaya peningkatan pelayanan ke nasabah. Salah satu contoh adalah bentuk upaya tersebut adalah dengan menambah jumlah unit layanan “otomat” yang tersebar di 11 lokasi di Jakarta, Bogor dan Surabaya, agar nasabah dapat melakukan transaksinya dengan lebih mudah, praktis dan nyaman.

Kiat peningkatan pelayanan yang demikian itu telah mengangkat citra PT Bank Bali Tbk. sebagai perusahaan yang paling inovatif dalam memenuhi kebutuhan nasabah di Indonesia. Majalah *Far Eastern Economic Review* menobatkan PT Bank Bali Tbk. sebagai *The Most Innovative Company In Responding To Customer Needs* di tahun 1999 untuk ketiga kalinya selama tiga tahun berturut-turut.

PT Bank Bali Tbk. yang mempunyai 245 kantor cabang di seluruh Indonesia dan 2 kantor cabang di luar negeri (Cyman Island dan Los Angeles) serta mempunyai 375 ATM yang tersebar pada perbagai lokasi strategis di 24 kota di Indonesia juga berhasil menjual *Travel Cheque (TC) AMEX* senilai US\$ 48,9 juta, yang merupakan penjualan terbesar di antara semua bank di seluruh

Indonesia. Untuk prestasinya itu, PT Bank Bali Tbk. memperoleh penghargaan *The Indonesia Best Seller for 1999* dari American Express Bank.

Walaupun pada tahun 2001 PT Bank Bali Tbk. telah membukukan Laba Sebelum Pajak sebesar Rp.130 milyar dan juga mampu memenuhi ketentuan Bank Indonesia untuk Ratio Kecukupan Modal atau CAR (*Capital Adequacy Ratio*) dan Jumlah Kredit Macet atau NPL (*Non Performing Loans*) dengan mencapai CAR sebesar 11,85 % berdasarkan Peraturan Bank Indonesia yang baru, serta NPL 3,17 % juga pertumbuhan Dana Pihak Ketiga dilihat dari Total Dana Pihak Ketiga (giro, tabungan, deposito) sebesar Rp.10,77 trilyun atau naik sebesar 19,80 % dari Rp.8,99 trilyun per 31 Desember 2000. Hal ini menunjukkan kepercayaan masyarakat yang cukup tinggi kepada PT Bank Bali Tbk. yang secara konsisten mengelola usaha secara *prudent* atau berkala.

Tanggal 20 Nopember 2001 sesuai dengan Keputusan Komite Kebijakan Sektor Keuangan (KKSK) Nomor 2/K.KKKSK/11/2001, empat bank merger yaitu PT Bank Bali Tbk., Bank Universal, Bank Patriot, dan Bank Prima Express kemudian disusul oleh Bank Artha Media pada tanggal 23 Nopember 2001, menjadi suatu tantangan tersendiri untuk PT Bank Bali Tbk. dalam menghadapi nasabah, calon nasabah serta investor. Dengan terombang-ambing keputusan *Legal Merger* yang seringkali tertunda di satu sisi dan di sisi lain menjadi tanda tanya siapa dari kelima bank tersebut yang akan menjadi *Cordinating Bank* jika memakai pola *surviving bank*, memberikan dampak pada PT Bank Bali Tbk.

untuk mencari strategi dalam mempertahankan nasabah dan mungkin bisa menjaring nasabah baru melalui *Corporate Communication*.

Walaupun tetap menggunakan sistem sentralisasi ke Kantor Pusat Jakarta akan tetapi untuk tiap Bisnis Unit di PT Bank Bali Tbk. diberi otonomi untuk mengelola dalam menjaring nasabah. Begitu juga dengan Bisnis Unit Surabaya yang mempunyai 32 cabang yang tersebar di daerah Surabaya, Sidoarjo, dan Gresik diberi wewenang untuk mengembangkan, mencari peluang pasar, menjaring nasabah, dan mempertahankan nasabah dengan melakukan berbagai komunikasi eksternal misalnya dengan promosi atau iklan, *launching* produk baru, dan sebagainya.

1.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang juga sering disebut *Statement of Problems*, menurut Rakhmat (2001:105) merupakan suatu pengungkapan keresahan, kesulitan, dilema, persoalan yang harus diatasi. Sehubungan dengan apa yang diuraikan pada latar belakang masalah di atas maka perlu dilakukan kajian dan analisis yang lebih mendalam tentang *Corporate Communication* PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya, sehingga permasalahannya adalah :

1. Bagaimana *Corporate Communication Strategy* PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya yang sedang dilaksanakan pasca pengumuman merger ?
2. Bagaimana *Corporate Communication Strategy* yang seharusnya dilakukan oleh PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya untuk tetap mempertahankan

nasabah yang ada bahkan bisa menjaring calon nasabah baru pasca pengumuman merger?

1.3. Tujuan Penelitian

Dengan mengacu kepada permasalahan penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka penelitian yang dilakukan pada PT Bank Bali Tbk. guna penulisan *internship* ini mempunyai suatu tujuan yaitu memformulasikan *Corporate Communication Strategy* yang dapat digunakan untuk mempertahankan nasabah dan menjaring calon nasabah baru pasca pengumuman merger.

Adapun ruang lingkup dari tujuan tersebut adalah:

1. Mengidentifikasi *Corporate Communication Strategy* yang sudah dan sedang dilaksanakan di PT Bank Bali Tbk. Bisnis Unit Surabaya serta melihat atribut-atribut apa yang digunakan dalam *Corporate Communication* tersebut.
2. Memformulasikan dan merekomendasikan suatu *Corporate Communication Strategy* yang baru yang relevan dalam mempertahankan nasabah yang ada dan menjaring calon nasabah yang baru..

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi hasil yang bermanfaat kepada berbagai pihak:

1. Untuk kepentingan PT Bank Bali Tbk., memberikan alternatif solusi bagi PT Bank Bali Tbk Bisnis Unit Surabaya untuk dapat mempertahankan nasabah bahkan dapat menjaring calon nasabah baru.
2. Untuk masyarakat luar, khususnya para mahasiswa yang tertarik pada persoalan bisnis maupun praktisi bisnis baik sebagai bahan pengalaman maupun bahan kajian untuk dikembangkan lebih lanjut.
3. Untuk kepentingan akademisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan informasi tentang kinerja dan problematika *Corporate Communication* serta implementasi *Management and Corporate Communication* dalam mengantisipasi problematika tersebut.